

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE BOLÍVAR
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA TIERRA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA CIVIL**



**ESTUDIO DE CAPTACIÓN DE TALENTO HUMANO.
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA
EMPRESA INVERSIONES S.S & P, C.A.**

**TRABAJO FINAL DE
GRADO PRESENTADO POR LA
BACHILLER **JIMENEZ, G.
ADRIANA** PARA OPTAR AL
TÍTULO DE INGENIERO CIVIL.**

CIUDAD BOLÍVAR, JUNIO 2022



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO BOLÍVAR
ESCUELA CIENCIAS DE LA TIERRA**

ACTA DE APROBACIÓN

Este trabajo de grado, titulado “ESTUDIO DE CAPTACIÓN DE TALENTO HUMANO. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA INVERSIONES S.S & P, C.A.”, presentado por la bachiller **JIMENEZ GUEVARA, ADRIANA**, cédula de identidad N° **23.551.026** ha sido aprobado de acuerdo a los reglamentos de la Universidad de Oriente, por el jurado integrado por los profesores:

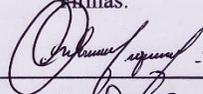
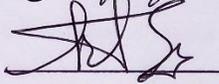
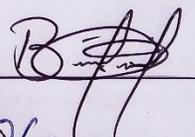
Nombres:

Prof. Antonio Sequera
(Asesor)

Prof. Giovanni Grieco

Prof. Beatriz Echeverría
(Jurado)

Firmas:

Prof.
Jefe Departamento de Ing. Civil



Ciudad Bolívar, Junio 2022

DEDICATORIA

A mi familia, los pilares de mi vida. Mis padres, Esmirna Guevara y Manuel Jiménez, quienes han tenido una paciencia ejemplar, fui bendecida con su amor incondicional y si en la vida hay que tener suerte hasta para tener padres, yo sin duda me saqué la lotería. A mi hermano Ricardo Jiménez, mi mejor amigo, quien me ha ayudado de maneras que jamás podría expresar en palabras, nuestra hermandad y amistad es una en un millón. A mi tía, Iraida Campos, un regalo de la vida, del universo y de la Santa Providencia, moldeó mi carácter en maneras que probablemente nunca entienda. Si Dios asigna un ángel de la guarda a cada persona, yo fui bendecida con cuatro.

A la Adriana de diecisiete años. Te cuestionaste si hacías lo correcto, si estabas en el lugar correcto y siempre te sentiste fuera de lugar. Cuestionaste tu inteligencia, talento y resiliencia muchas noches mientras estudiabas, y no entendías de qué servía seguir haciendo algo que muchas veces llegaste a odiar. Te dedico esta trabajo a ti, desde el futuro, para demostrarte que si pudiste a pesar de todas las veces que quisiste abandonarlo todo; el sudor, la sangre y las lágrimas lo valieron. Esta es mi carta de amor para ti.

A la Adriana del futuro. Deseo que sanes y que crezcas. Espero que cuando sientas que no puedes más y quieres rendirte regreses a esta dedicatoria y te recuerdes a ti misma que lo puedes todo, que no significa que eres indestructible, sino que no importa las veces que te destruyan siempre podrás reconstruirte de las cenizas, reinventarte y adaptarte a las circunstancias. Si sobrevivimos a esta locura, lo podemos todo. AD ASTRA, PER ASPERA.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, al Universo y a mi ángel de la guarda, por haberme cuidado y haberme permitido llegar a este lugar; aun cuando me alejé como una hija rebelde me salvaron incontables veces.

A mi familia, quienes estuvieron en cada momento de mi carrera, celebrando las victorias y dándome palabras de aliento para seguir luchando, son ellos la razón por los que no me rendí, espero poder retribuirles su amor y apoyo incondicional por mil.

A Nathalí y Cynthia Ortiz, por su apoyo incondicional, todas las risas, lágrimas y trasnochos, por estar conmigo durante este trayecto, me enseñaron a vivir compartiendo más que mis pertenencias, y me enseñaron otras perspectivas de la vida que jamás las hubiese considerado de no ser por su compañía, ustedes son las hermanas que la vida me regaló.

A Estefanía Márquez, quien llegó a mi vida en el momento justo, ni antes ni después, quien me acompañó en probablemente uno de los momentos más oscuros de mi vida, quien no tuvo más que palabras de aliento, paciencia y toda su disponibilidad para mí. Su amistad y lo que hizo para mí y por mí quedará grabado en piedra y no puedo expresar lo agradecida y afortunada de contar con una amistad como la suya.

A mis amigos, Jeniree Sánchez, Edwin González, María Grüber y Antonio Sequera, quienes a lo largo de este camino se presentaron como faros de luz en medio de la tormenta y me ayudaron de diferentes maneras a llegar donde estoy ahora, mantuvieron mi sanidad mental en momentos críticos, y ofrecieron su mano, su sabiduría y su compañía cuando más lo necesité. Por todos esos momentos que marcaron mi vida para bien.

A mi tutor, Ing. Antonio Sequera y a mi Asesora, Lic. Belkis Tamiche, Me acogieron como familia, me guiaron, me aconsejaron y compartieron sus conocimientos conmigo, sin ellos este trabajo no hubiese podido llevarse a cabo.

A la Sra. Ommys y Javier, quienes hicieron todo lo posible por ayudarme en mi peor momento, me iluminaron y abrieron espacio en su mundo para mí, abriendo mis ojos a mil posibilidades.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general el estudio de captación de talento humano de la empresa Inversiones S.S & P, C.A, el cual se basa en el estudio de la situación actual de la empresa comparándolo con las teorías descritas por diferentes autores en virtud de los fundamentos para el buen desempeño de la empresa. Este trabajo de investigación busca estudiar factores endógenos y exógenos influyentes en la captación de personal en la empresa Inversiones S.S & P, C.A, y el cómo influyen en el comportamiento de las gestión de reclutamiento del departamento de Talento Humano, visualizándolo desde un contexto investigativo. Este estudio adopta un diseño documental de tipo descriptivo, pues sólo busca estudiar la situación actual del tema sin presentar ni realizar ningún cambio en los procesos actuales del departamento de Talento Humano de la empresa en estudio. Se utilizó la entrevista semi-estructurada como técnica de obtención de datos. La obtención del análisis de resultados partió de la información suministrada a través de dicha entrevista realizada a la gerente de Talento Humano para conocer los procesos de captación utilizados actualmente por la empresa, en el cual se manifestó que el método por preferencia a emplear es la captación y reclutamiento por medio de la recomendación de parte de trabajadores, además de la captación por medio de portales web.

CONTENIDO

	Pág.
ACTA DE APROBACIÓN.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN.....	vi
CONTENIDO	vii
LISTA DE TABLAS	x
LISTA DE FIGURAS.....	xi
INTRODUCCION	1
CAPITULO I.....	4
SITUACIÓN A INVESTIGAR	4
1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.2 Objetivos de la Investigación	10
1.2.1 Objetivo General	10
1.2.2 Objetivos Específicos.....	10
1.3 Justificación de la investigación.....	10
1.4 Alcance de la investigación.....	12
1.5 Limitaciones de la investigación.....	13
CAPÍTULO II	14
GENERALIDADES	14
2.1 Ubicación geográfica del área.....	14
2.2 Orígenes de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.....	15
2.3 Misión de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.....	15
2.4 Visión de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.	15

2.5 Razón social de la Empresa Inversiones S.S & P., C.A.....	15
2.6 Organigrama de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.....	16
CAPITULO III.....	17
MARCO TEÓRICO.....	17
3.1 Antecedentes de la investigación	17
3.2 Bases Teóricas.....	22
3.2.1 Proceso de Captación del Talento Humano	22
3.2.1.1 Reclutamiento.....	24
3.2.1.2 Tipos de reclutamiento:.....	25
3.2.2 Factores que Intervienen en la Gestión de Captación del Talento Humano.....	33
3.2.3 Lineamientos del Proceso de Captación del Talento Humano.	34
3.3 Bases Legales	35
3.4 Definición de términos básicos.	39
3.4.1 Candidato	39
3.4.2 Candidato potencial	39
3.4.3 Candidato real	39
3.4.4 Captación	39
3.4.5 Captar	39
3.4.6 Cargo.....	40
3.4.7 Conocimiento.....	40
3.4.8 Eficiencia	40
3.4.9 Empresa.....	40
3.4.10 Estrategia.....	40
3.4.11 Gestión	40
3.4.12 Habilidad.....	41
3.4.13 Mecanismo	41
3.4.14 Mercado	41

3.4.15 Proceso	41
3.4.16 Vacante	41
CAPITULO IV	42
METODOLOGÍA DEL TRABAJO	42
4.1 Tipo de investigación	42
4.2 Diseño de investigación	43
4.3 Población de la investigación.....	44
4.4 Muestra de la investigación.....	45
4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	45
CAPÍTULO V	47
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	47
5.1 Describir la situación actual del proceso de captación del talento humano en el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.	47
5.2 Identificar los factores que intervienen en la gestión de captación de talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.....	48
5.3 Describir el funcionamiento de la gestión de captación de talento humano en el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.....	49
5.4 Establecer los lineamientos del proceso de captación del talento humano para el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.....	50
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
Conclusiones	52
Recomendaciones.....	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ELECTRÓNICAS	56

LISTA DE TABLAS

	Pág.
2.1 Coordenadas geográficas de la zona de estudio Fuente: Google Earth (2019)	15
3.1 Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Interno.	26
3.2 Ventajas y desventajas del reclutamiento externo.	32

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
2.1 Ubicación geográfica de la zona de estudio, empresa “ Inversiones S.S & P, C.A” (Google Earth 2019).....	14
2.2 Organigrama de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.	16
4.1 Gerente del Departamento de Recursos Humanos. Inversiones S.S & P, C.A.....	46

INTRODUCCION

El intenso crecimiento y globalización de las empresas actuales han sido producto de un desarrollo sostenido que parte de las necesidades de progreso y evolución social y económica mundialmente, requiriendo no sólo tecnología de vanguardia sino también de talento humano, el cual no puede ser reemplazado en la mayoría de los casos. Ambos factores mencionados anteriormente representan un reto para las empresas, las cuales deben crear medidas efectivas y eficientes para el logro de sus objetivos organizacionales y la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

Dichas empresas u organizaciones están en el deber de incorporar capital humano que puedan ofrecer calidad y éstas a su vez, deben ofrecer un trato recíproco con sus empleados, fomentando así la satisfacción y productividad deseada, consolidando una relación empleador-empleado que conllevará a la prosperidad de la organización.

Sin embargo, para gestionar y controlar el correcto funcionamiento de dicha fuerza laboral se debe tener especial atención en el departamento de Talento Humano. De modo pues; la importancia de dicho departamento radica en la gestión gerencial del talento humano para el correcto funcionamiento de la empresa u organización. Puesto que; de este depende la captación, reclutamiento y posterior selección de candidatos que tendrán un impacto positivo o negativo dependiendo de su rendimiento laboral en el puesto de trabajo.

Cabe destacar que en el departamento de Talento Humano ocurren diferentes procesos y gestiones de gran importancia. El proceso de captación, específicamente, se rige bajo una serie de lineamientos para lograr el reclutamiento y posterior incorporación de posibles candidatos con las capacidades requeridas por el cargo en

vacancia, siendo uno de los más importantes y básicos en la cadena de gestiones administrativas.

En el presente trabajo de investigación se realizó una compilación de información de diferentes trabajos de investigación de origen extranjero y diversas publicaciones enfocadas en la captación de talento humano, las cuales sirvieron como guía para realizar el estudio de los factores exógenos y endógenos que inciden en la situación actual de la empresa en estudio. El sujeto de estudio es la empresa Inversiones S.S & P, C.A, empresa privada encargada de diferentes trabajos de obras civiles, como mantenimiento y construcción para terceros, además de alquiler de transporte.

Dicho trabajo de investigación tiene como propósito el estudio de captación de talento humano en el Departamento de Talento Humano la empresa Inversiones S.S & P, C.A, con el fin de ilustrar los factores presentes que influyen en el mercado de la vida real basados en la situación socio-económica actual que presenta Venezuela.

La investigación está estructurada en los siguientes capítulos:

Capítulo I. Situación a investigar: en el cual se presenta el desarrollo del planteamiento del problema, el objetivo general y los específicos, la justificación y alcance.

Capítulo II. Generalidades: consta de la ubicación del sitio de estudio, orígenes de la empresa, misión, visión, objetivos y organigrama.

Capítulo III. Marco teórico: se presentan los antecedentes de la investigación representado por aquellos trabajos que de alguna manera aportan un contenido a la presente investigación; además se desarrollan las bases teóricas que respaldan el

estudio, el marco legal que avala el tema escogido y la definición de términos básicos.

Capítulo IV. Metodología de trabajo: se establecen los aspectos metodológicos, incorporando el tipo de investigación, su diseño, la población y muestra del estudio; las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capítulo V. Análisis e interpretación de los resultados: se constituyó por la presentación y análisis de los Resultados.

Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones: de acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación se estructuraron las conclusiones y recomendaciones según lo planteado en cada objetivo.

CAPITULO I

SITUACIÓN A INVESTIGAR

1.1 Planteamiento del Problema

En un mundo de cambios acelerados, donde la adaptación al mercado global requiere además de innovación tecnológica talentos humanos para mantenerse contextualmente competitivas en el mercado, es ineludible conservar la fuerza laboral. En ese sentido, el proceso de captación debe innovar sus procedimientos de reclutamiento sobre la base de una gestión organizacional de selección de personal idóneo para el cumplimiento de los objetivos corporativos de la empresa. En este contexto referencial, debe visualizarse en función de metas, tanto personales como empresariales, dado que; este hecho tiene incidencia en las relaciones laborales.

En ese sentido, las políticas de la empresa deben estar dirigidas en función de una gestión gerencial basada en incentivos laborales destinados a satisfacer necesidades materiales como el salario o sociales, pudiendo mencionarse, entre otros: el reconocimiento de los puestos de trabajo, la participación individual y colectiva, el clima laboral, el mejoramiento de las condiciones de trabajo, las posibilidades de superación a través de la capacitación, reconocimiento que respondan al mérito otorgado con justicia, equidad según el aporte del talento humano a la empresa.

Es conveniente subrayar, que ambos estímulos morales y materiales son inherentes tanto a los gerentes como las siguientes categorías ocupacionales, de modo que; el esfuerzo de todos tienda hacia la consecución de la meta en común. Ahora bien, cuando estos incentivos no satisfacen las necesidades laborales de los talentos humanos, ignorando el valor que tiene para ellos, habitualmente; se produce un déficit de personal. Por ello, los departamentos de la administración de

recursos humanos, enfrenta en este campo; uno de los retos más controversiales para la captación.

En este propósito, las empresas hacen uso de técnicas y procedimientos administrativos de reclutamiento que respondan a sus intereses y necesidades, determinando el número del talento humano requerido, perfil, competencias que deben poseer. Estos criterios de selección deben satisfacer las necesidades de la organización. Para Arce, B., Hernández, R., Ramírez, J. (2016) este proceso implica “identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. Se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo” (p.360). De esta forma, se obtiene así un conjunto de solicitante del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados requeridos para todos los niveles de la organización.

En este orden de ideas, Chiavenato (2007), se refiere a la captación o reclutamiento del talento humano como “el conjunto de técnicas y procedimientos proyectada que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.” (p.208). En opinión del autor, este proceso se concibe como un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de recurso humano, la oportunidad de empleo que pretende llenar. Su objetivo inmediato es atraer candidatos de entre los cuales se seleccionará los futuros integrantes de la organización. Este proceso exige una planificación de lo que la organización requiere, lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar.

En Europa, países como Suiza y Alemania han puesto en marcha programas de captación de talento humano haciendo uso de técnicas y procedimientos enfocados según el perfil requerido por la empresa y, una vez que han proporcionado la descripción del cargo sobre la cual existe la necesidad se orientara la búsqueda de los candidatos para su selección. Con el fin de expandir y globalizar su fuerza de trabajo,

España también hace uso de la tecnología de la información y la comunicación a través de Portales web como globalengineeringrecruitment.com y aerotek.com. Estos servicios cuentan con un equipo especializado de reclutadores quienes alistan personal altamente capacitado en redes sociales para el envío de sus currículos al portal, sirviendo de intermediarios para la contratación de sus servicios en otras empresas.

Dado que, en las últimas décadas Estados Unidos ha venido presentando una disminución de mano de obra calificada, según la agencia contratistas Generales Asociados de América (2017), las compañías norteamericanas están buscando nuevas estrategias de captación que supere los métodos tradicionales, como el aumento del pago por jornada. En se sentido, algunas empresas han apostado por cubrir los costos de reubicación con el fin de atraer a trabajadores de alta calidad con las habilidades de más alta demanda, así como el aumento de los bonos por la finalización de la obra.

Las apuestas a inversiones de largo plazo incluyen programas de formación profesional de entrenamiento para incrementar el mercado y la oferta del talento humanos.

En América Latina, los procesos de captación o reclutamiento del talento humano parecen variar poco. En un esfuerzo por ampliar y aprovechar espacios las grandes empresas apuestan por avisos en portales web o redes sociales para captar mayor cantidad de recurso humano, guiando al postulante al envío de su historial curricular a estos sitios web donde estos son redireccionados a la empresa en particular, después de aprobar las etapas de preselección los participantes pueden pasar desde entrevistas personalizadas y/o entrevistas en conjunto. Esta tarea en sí, genera una serie de sistemas de información que le van a proporcionar a la organización detalles acerca del conocimiento y capacidad que posee cada individuo que va a formar parte de la estructura organizacional.

Al respecto se hace referencia a experiencias de constructoras como Salfacorp y SigdoKoppers, dos grandes representantes chilenos en el mercado de constructoras disponen de casillas en sus propios portales web para el envío de currículos. Estas técnicas y procedimiento se aplican en un campo de trabajo tan importante como es la administración, donde la mano de obra no puede ser completamente automatizada, representando una opción válida de reinversión para los departamentos de recursos humanos en muchas empresas latinas.

Cabe destacar, que estos portales Web se han venido utilizando como herramienta tecnológica que responde a las necesidades de captación de personal en el mercado internacional, convirtiéndose en una alternativa digital de uso indispensable para los departamentos de recursos humanos que se encargan del reclutamiento de personal calificado que pueda cumplir con las demandas del mercado. Por ello, el profesional adscrito a la administración enfrenta en este campo uno de los retos más controversiales de gestión en la empresas para la cual presta servicio.

En Venezuela, la situación socioeconómica no es alentadora. En opinión de Bonilla (2014), “el país enfrenta graves problemas que afectan personal y profesionalmente al talento humano, lo cual invita a ser creativos y a reaccionar de manera proactiva ante los retos” (p.1). De acuerdo a los resultados de un estudio desarrollado por Group Business Venezuela PGA (2014), sólo el 31% de las empresas consultadas habían implementado algún tipo de medida para retener al personal y 21% se encontraban analizando alguna forma para lograrlo, aunque el 39% pensaba que independientemente de estas acciones, la decisión de emigrar iba más allá de lo que pudiera ofrecer la empresa a su talento.

Esta problemática se ha venido agudizando en el núcleo del manejo de grandes, medianas y pequeñas empresas, presentándose según Pacheco “altos índices de desempleo que se ha ubicado a gran escala y la dificultad de reclutar personal calificados para cubrir vacantes, además de lo tardío en la búsqueda de personal que habitualmente llevaban dos y tres semanas en resolver, ahora se toma meses en hacerse” (p.7). Esta situación se presenta aun en compañías de reconocida experiencia en el mercado, que han tenido que asumir estrategias de marketing para captar el talento humano y, para retenerlo ha optado por la revisión y ajustes frecuente de las compensaciones y beneficios para sus trabajadores.

En ese orden de ideas, Pérez. (2017) se refiere a la crisis actual venezolana como “la imposibilidad de adquirir productos de primera necesidad, ya sea porque escasean o simplemente por la pérdida del poder adquisitivo, sumada a una sensación de inseguridad personal y jurídica son sólo la punta del iceberg que concentra las múltiples razones que impulsan al talento a buscar nuevos horizontes” (p. 1). Además destaca, la fuga o pérdida del talento hoy como uno de los problemas más graves que enfrenta el país tanto a nivel macro (estado y políticas públicas) como a nivel micro (empresas y estrategias de gestión). Este fenómeno, aunque no es nuevo en Venezuela, se ha agravado desde 1999, llegando a niveles alarmantes en los últimos dos años.

Esta problemática también se sitúa en las empresas del Estado Bolívar, específicamente en Ciudad Bolívar, donde la gestión se hace especialmente difícil, por cuanto; existen variables macroeconómicas que no se pueden controlar y, que los esfuerzos para captar y retener al personal no son suficientes, situación que ha hecho que muchas empresas hayan disminuido o cesado sus operaciones debido a la caída del PIB en un 10% en el sector de construcción. En materia de recursos humanos los mayores esfuerzos residen en alinearse con la realidad hiperinflacionaria del país y cómo ésta afecta a las organizaciones locales propensas a sufrir mayor fuga de

cerebros por ser una ciudad pequeña y de poco desarrollo económico, por ende, poco atractiva para los profesionales a pesar de ser sede del poder ejecutivo y legislativo y, tener asidero una de las universidades de mayor producción de ingenieros civiles y técnicos en construcción civil.

En este marco de referencia, se plantea estudiar la captación del talento humano para la empresa Inversiones S.S & P, C.A. A los fines propuestos, se describe su situación actual del proceso de captación, se identifican los factores que intervienen en la gestión, se describe el funcionamiento de los procesos y finalmente, se establecen los lineamientos de los proceso de captación de aspirantes a ingreso, todo ello, enmarcados en políticas de compensación atractivas en el presente entorno de estanflación para reclutar y/o retener a un personal que tiende a rotar o emigrar, y es la fuga de talento humano una de las mayores preocupaciones de esta empresa.

Sobre la base de estas consideraciones, se formulan las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuál es la situación actual del proceso de captación del talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.?

¿Qué factores intervienen en la gestión de captación del talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.?

¿Cómo funcionan los procesos de gestión de captación del talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.?

¿Cuáles son los lineamientos del proceso de captación del talento humano para el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Estudiar la captación del talento humano para el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Describir la situación actual del proceso de captación del talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.
2. Identificar los factores que intervienen en la gestión de captación del talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.
3. Describir el funcionamiento de gestión de captación del talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.
4. Establecer los lineamientos del proceso de captación del talento humano para el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.

1.3 Justificación de la investigación

En virtud de que el talento humano es fundamental para el buen desempeño de la empresa, existe la necesidad de captarlo para mantener su operatividad en el mercado. Estimar el número de empleados que se requiere debe estar precedido de estimación de puestos de trabajo que respondan a las necesidades reales de cada empresa, por lo tanto, el estudio de captación del talento humano para el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A se justifica, sin duda alguna; desde las siguientes perspectivas.

Teórica, por cuanto surge desde la visión de un enfoque multidisciplinario de dirección estratégica de gestión humana como una disciplina encargada de estudiar todo lo relativo al talento humano, su gestión y su contribución al valor de la empresa y a su competitividad sostenible, de este modo; se visualiza en este contexto investigativo el talento humano como la clave del éxito de la empresa y, su gestión hace parte de la esencia de la gerencia empresarial.

Práctico, por cuanto orienta la tarea esencial de efectuar análisis periódicos del personal necesario, bien sea para aumentarlo si la empresa está en extensión, o si tiene prevista una ampliación, bien para armonizar algunos puestos de trabajo, o si la actividad comercial disminuye o los nuevos métodos mecanizados de producción que utilizan liberan personal de determinadas funciones precisando entonces su readaptación a otros cometidos. Asumir con asertividad la gestión del talento humano desde este estudio, es enfocar una organización eficiente que promueva una mejor calidad de la vida de trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo.

Metodológica, dado que; la investigación sitúa en perspectiva arroja resultados confiables sobre la situación actual del proceso de captación del talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A, los factores que intervienen en su funcionamiento, y sobre la base de estas apreciaciones establecer los lineamientos para su captación. Este estudio beneficiaría además de la empresa en referencia a las que estén en esta misma línea de investigación, por cuanto; a partir de este marco referencial puedan apropiarse de herramientas del conocimiento que les permita estimar el número de talentos humanos requeridos en tares y tiempo que se invierte en ejecución según la extensión de jornada de trabajo que se necesitan para su crecimiento y mantenerse competitiva en el mercado.

1.4 Alcance de la investigación

La presente investigación no pretende realizar ningún cambio en el departamento de talento humano, solo tiene como finalidad realizar un estudio sobre la captación del talento humano para el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A. A continuación se enfoca en términos concretos, área de interés, se especifican sus alcances y se determina sus límites de la siguiente manera:

a. Delimitación Espacial: se desarrollara en el área departamental de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P

b. Delimitación Temporal: se contempla en el periodo o lapso de octubre de 2019 a diciembre de 2019 para realizar la investigación.

c. Delimitación del Universo: la población objeto de estudio estará constituida por el Departamento de Talento Humano de la empresa Inversiones S.S & P, C.A a quienes se les va a aplicar la encuesta en modalidad de cuestionario para la recolección de la información.

d. Delimitación del Contenido: se hace referencia al marco teórico contextual que responde a aspectos concretos relacionados con los siguientes epígrafes: proceso de captación del talento humano, factores que intervienen en la gestión de captación del talento humano, funcionamiento de los procesos de gestión de captación del talento humano y, finalmente, lineamientos del proceso de captación del talento.

1.5 Limitaciones de la investigación

Las limitaciones a las que podría estar expuesto el curso de la investigación estaría relacionada con la fidelidad y veracidad de los datos obtenidos en el instrumento de recolección de datos, por tratarse de un trabajo con un componente subjetivo en virtud que la población objeto de estudio estará constituida por personal adscrito al departamento de Talento Humanos.

CAPÍTULO II

GENERALIDADES

2.1 Ubicación geográfica del área

La empresa Inversiones S.S&P, C.A está ubicada en Venezuela (América del Sur), específicamente en el estado Bolívar. Se encuentra en la Av. Upata con Av. Columbo Silva, Edificio Centro Empresarial Santiago. Nivel 2, Ciudad Bolívar. (Fig. 2.1)

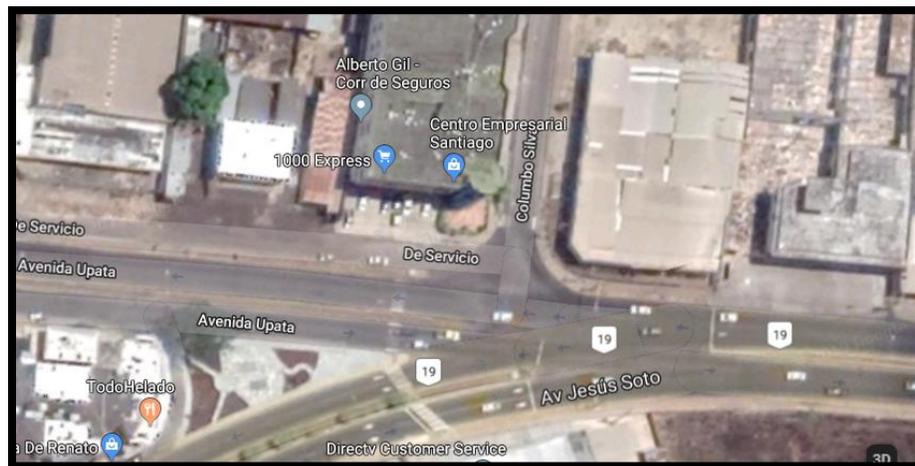


Figura 2.1 Ubicación geográfica de la zona de estudio, empresa "Inversiones S.S & P, C.A" (Google Earth 2019).

*Tabla 2.1 Coordenadas geográficas de la zona de estudio
Fuente: Google Earth (2019)*

	Norte	Oeste
Coordenadas	8°07'41.4"	63°31'53.0"

2.2 Orígenes de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.

INVERSIONES SS&P, C.A. inicia su actividad en el Complejo Hidroeléctrico “Manuel Carlos Piar” en Tocomá-Estado Bolívar, desempeñando las funciones de distribución de agua potable, recolección y bote de desechos no tóxicos: «Basura inorgánica», transporte de personal y alquiler de vehículos.

2.3 Misión de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.

Cumplir con estándares de calidad y con las expectativas de nuestros clientes a través de un recurso humano comprometido y capacitado, dotado de tecnología y maquinaria de última generación, contribuyendo con el desarrollo del país.

2.4 Visión de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.

Ser una organización Líder de Construcciones y Servicios, en el sector público y privado a nivel nacional. Asegurando con la calidad de nuestro trabajo, la permanencia en la ejecución de proyectos de gran envergadura.

2.5 Razón social de la Empresa Inversiones S.S & P., C.A.

PRIMERA: La Compañía se denominará “INVERSIONES S. S. & P.”
COMPAÑÍA ANONIMA. SEGUNDA: El domicilio de la compañía se encuentra

ubicado en la Avenida Jesus Soto, Edificio Pinemar, 1° piso, Local N° B-15, Ciudad Bolívar, Edo. Bolívar.

2.6 Organigrama de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.

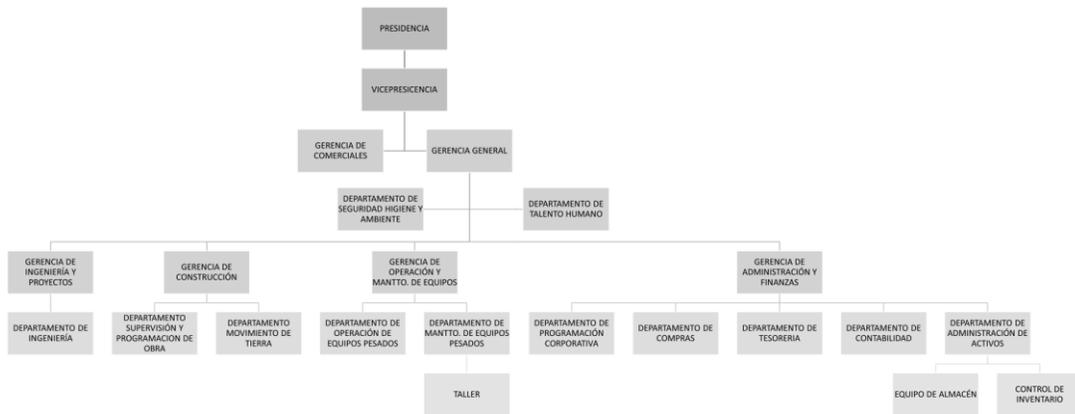


Figura 2.2 Organigrama de la empresa Inversiones S.S & P., C.A.

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes de la investigación:

Los antecedentes de la investigación se refieren a trabajos previos realizados en torno al tema objeto de estudio. En este sentido, fueron revisados los siguientes trabajos:

Arrieche, L. (2014). Realizo investigación relacionada en su trabajo de grado titulado: Captación del talento humano como proceso determinante en la efectividad laboral de los funcionarios de la policía del Estado Carabobo. Fue presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo Naguanagua, para Optar al Título de Magíster en Administración.

La investigación se plantea como objetivo general, analizar la captación del talento humano, proceso determinante en la efectividad laboral de los funcionarios de la Policía del Estado Carabobo, para ello se trazaron tres objetivos específicos, el primero, que consiste en describir la situación actual del proceso de captación del talento humano de aspirantes a funcionarios de la Policía del Estado Carabobo; el segundo, hace referencia a establecer los factores que determinan la eficiencia o ineficiencia del proceso de captación de talento humano, llevado a cabo por la Policía del Estado Carabobo y el tercero, presentar posibles líneas de acción para una mayor efectividad laboral de los funcionarios de la Policía del Estado Carabobo, adscritos a la Gobernación.

De acuerdo al problema planteado y en función de los objetivos, la investigación se ubica dentro de la modalidad cualitativa de tipo descriptiva y

documental, para ello se utilizó como instrumento de recolección de información la aplicación de tres (3) entrevistas dirigidas a funcionarios policiales con grado profesional, en este caso ellos representan a los informantes claves. En cuanto a los resultados obtenidos al analizar e interpretar la información suministrada por los entrevistados, fueron de gran interés y pertinencia, ya que los mismos están inmersos en la gestión policial.

En relación a los resultados, se reconoce que el talento humano es el recurso más importante de toda organización, por tanto; su proceso de captación es determinante en la efectividad laboral; es por ello, que con la aplicación de un buen proceso de reclutamiento y selección, se obtienen resultados positivos para todo el ámbito organizacional.

En ese orden de ideas, Valencia, M. (2018), realizó un estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito. El mismo fue presentado en la modalidad de Trabajo Especial de Grado para optar a la Maestría en Dirección de Empresas. Universidad Andina Simón Bolívar, Área de Gestión. Ecuador, Quito.

El principal objetivo de esta investigación es dar a conocer la realidad que afrontan las PYMES que comercializan productos y servicios para centros de datos en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha-Ecuador; en cuanto al manejo interno de sus trabajadores, sus procesos de reclutamiento y selección del personal, la evaluación de sus competencias, así como la compensación que perciben estos trabajadores por parte de sus empleadores. El estudio fue descriptivo e involucró la aplicación de encuestas a PYMES del sector, seleccionadas por un tipo de muestreo no probabilístico, por considerarlo eficiente para obtener un primer contacto con la realidad a investigar.

Para la presentación de resultados se realizó un análisis de la información y cruce de variables buscando concordancia entre lo expresado en el marco teórico y los resultados obtenidos en las encuestas. Los datos recolectados concluyen que, en la realidad, la gestión de talento humano se encuentra relegada a un segundo plano dentro de la mayoría de las empresas encuestadas y existen errores al no tener mecanismos ni parámetros definidos para la evaluación del personal; no obstante, se propone una guía a seguir para que cualquier organización mejore su gestión de talento humano.

Finalmente, se reconoce al talento humano como uno de los pilares más importantes dentro de la organización, ya que es éste el que se encarga de materializar y dar ejecución a todos los objetivos, metas, y disposiciones de la gerencia o departamentos administrativos, cuando estos cesan en sus funciones hay que cubrir sus vacantes, razón por la cual; la captación es un proceso determinantes para mantener la empresa competitiva en el mercado.

Quisner, Z. (2016) desarrolló en su investigación titulada “Diseño de un plan de reclutamiento y selección de personal orientado a los objetivos de la empresa CEI S.R.L” en la cual fue aplicada una investigación de tipo descriptivo, cuyo objetivo principal era el de diseñar un plan de reclutamiento y selección de personal, orientado a los objetivos de la empresa Comunidad de Educación Integral CEI SRL., que conlleve a contar y disponer de trabajadores calificados e idóneos. De acuerdo a esta investigación, se concluyó que:

1. Se asume que no todos los funcionarios tienen conocimiento específico de cuál es la misión, visión, objetivos o el propósito de CEI SRL., es importante valorar estos puntos, porque el trabajador tiene que sentirse identificado con la empresa, siendo esto un estimulante para fortalecer su compromiso con su trabajo y con la entidad y conlleve a cumplir el objetivo principal de la institución.

2. Siendo la empresa CEI SRL., una institución que brinda servicios de educación complementaria es necesario que cuente con personal idóneo y calificado, para que el usuario o cliente pueda sentirse satisfecho con el servicio y que su percepción sea positiva, porque el Área Académica y en especial el Capacitador Académico es quien prepara, capacita y aplica el servicio en el estudiante y de ellos depende el resultado del servicio vendido y por supuesto esto afecta a la entidad en el rendimiento y objetivos establecidos.
3. A momento de efectuar publicaciones para reclutar nuevo personal, su modelo no se basa en un perfil del puesto y no proporciona a los postulantes un Formulario de postulación, siendo una herramienta importante donde se puede recabar información concisa. Esto ocasiona demoras en la revisión de los currículos, porque no cumple satisfactoriamente las exigencias del cargo.
4. En la actualidad el área de recursos humanos de la empresa CEI SRL., viene utilizando con mucha frecuencia la técnica de selección de la entrevista siendo una técnica significativa pero no la más efectiva y no contempla otras pruebas como; pruebas de conocimientos, personalidad y simulación, para seleccionar al nuevo personal, los cuales son igual o más importantes que la entrevista, los cuales nos permitan conocer acerca de la capacidad, personalidad, aptitud y en determinada medida asegurando el buen desempeño del candidato.
5. No existe un archivo de personal elegible que permita solucionar necesidades emergentes de la empresa CEI SRL., que con regularidad suelen presentarse.
6. Al no contar con un plan de Reclutamiento y Selección de Personal, se presentan falencias con el permanente movimiento de personal, desmotivación, bajo desempeño laboral y bajo clima laboral, que no satisfacen las necesidades del personal que labora en la empresa.

Así mismo, Murillo. P. (2015), en su investigación titulada “Sistema de reclutamiento y selección del personal para la cadena de Supermercados “Mercamaxx” del Canton Los Bancos, Provincia de Pichincha”, en el cual fue aplicada una investigación de tipo documental y de campo señalando las irregularidades presentadas en la gestión de captación de personal, el cual general dificultades en la selección de personal.

Dicho trabajo investigativo tiene como objetivo principal el diseñar un sistema de reclutamiento y selección del Personal para la cadena de supermercados “Mercamaxx” del canton los Bancos, provincia de Pichincha, que permita el mejoramiento del desempeño laboral. A continuación, se presentan las conclusiones arrojadas por la investigación:

1. Para la cadena de Supermercados “Mercamaxx”, es importante contar con el personal adecuado a las funciones que les fueron asignadas, por lo que debe contar con un proceso de reclutamiento que le permita obtener la mayor cantidad de candidatos a ocupar los diferentes puestos dentro del supermercado y tener un mejor número de posibilidades de selección, para optar por el candidato idóneo.
2. La ausencia de capacitación e inducción en los trabajadores produce que los trabajadores no realicen sus funciones de una manera correcta, en cuanto a temas de motivación laboral y técnicos en su área de trabajo lo que provoca el inadecuado desempeño y la desmotivación laboral en los trabajadores de Mercamaxx.
3. La carencia de un análisis de puesto y la identificación clara de un perfil profesional provoca que la selección del personal no sea la adecuada y el así no se contrate personal idóneo para el puesto vacante.
4. Podemos concluir desconocen las técnicas de selección adecuadas para este proceso como prueba y la inadecuada estructura de entrevista persona y como se puede verificar en las respuestas obtenidas en la encuesta.

5. Un inadecuado proceso de reclutamiento y selección de personal impide seguir el procedimiento lógico que oriente el proceso, lo que provoca la inadecuada contratación del personal, la misma que incide en el desempeño laboral provocando una disminución en los beneficios de la empresa.

Ambos temas de investigación llegan a conclusiones parecidas dejando en claro las carencias de ambas empresas en el conocimiento de técnicas de reclutamiento, conllevando a problemáticas que pueden ser evitadas, como demora de revisión de currículos, contratación de personal inadecuado, bajo rendimiento, entre otros problemas. De igual forma; ambas investigaciones aportan una visión a la situación inestable de ambas empresas por falta de planes eficientes de captación de personal y el desconocimiento de técnicas adecuadas para el mismo.

3.2 Bases Teóricas

El marco teórico referencial representará en la investigación el contexto que le da sentido a la situación planteada. En él se expondrá las teorías relacionadas al objeto de estudio que le da el curso a la investigación. En ese sentido, se desarrollará según el orden lógico y secuencial del eje temático de cada objetivo enunciado por los siguientes epígrafes:

3.2.1 Proceso de Captación del Talento Humano

Se da inicialmente la definición de talento, según la Real Academia Española de la Lengua RAE (2019), se refiere a la persona inteligente o apta para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, y que tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta, en el sentido que puede operar

competentemente en una determinada actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

En ese orden de ideas, Jericó, P (2008), define el talento humano de una forma muy parecida, aunque más resumida “como aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización” (p 13). Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización.

Para Martínez y otros (2009), la captación es un procedimiento que tiene pautado determinados fines o bien definida una tarea específica. Estos autores asocian el término además, al proceso de hallar seguidores para determinado propósito; no es más que la búsqueda constante de personal altamente capacitado para ocupar un determinado puesto en un determinado tiempo.

En fin el reclutamiento de personal puede considerarse como un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente cualificados y capaces de ocupar cargos en una organización. Murillo, D (2012), se refiere a este proceso como “un sistema de información, mediante el cual se divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende cubrir” (p.28). Señala además, que para ser eficaz, éste debe atraer un contingente de candidatos suficiente para abastecer adecuadamente el proceso de selección.

Así mismo, se expondrán en el trabajo las teorías relacionados con captación o reclutamiento expresados por Chiavenato, I. (1990), a las que se refiere como “un conjunto de procedimientos que tiende a traer candidatos potencialmente clasificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. (p.173). Este proceso consiste en identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. Se inicia

con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados.

Chiavenato, I (2009), ubica en perspectiva los principales procesos de la moderna gestión de captación o reclutamiento de talento humano, centrándose en seis vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño), en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

En los términos planteados la captación desde esta perspectiva, generara una serie de sistemas de información acerca del conocimiento y capacidad que posee cada individuo que forma parte de esa estructura organizacional. Se define entonces, como el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de candidatos potencialmente calificados (de lo contrario sería un derroche de tiempo y dinero), de tal manera que la organización pueda seleccionar a aquellos más adecuados para cubrir sus necesidades de trabajo.

3.2.1.1 Reclutamiento

Cenzo, D. y Robbins, S (2003), definen al reclutamiento como “el proceso por medio del cual se descubre a los candidatos potenciales para vacantes actuales o anticipadas de la organización”. (p. 156)

Adicionalmente, Chiavenato, I. (2009) define el reclutamiento como “el proceso que va desde la exploración de las candidaturas hasta el instante de recoger las solicitudes de empleo”. (p. 133)

Por último, Armas, Y., Llanos, M. y Traverso, P.(2017) definen el reclutamiento como “un conjunto de procedimientos que tienen como fin el atraer candidatos idóneos para ocupar un cargo en una organización.” (p. 74)

3.2.1.2 Tipos de reclutamiento:

- ❖ **Reclutamiento interno:** el reclutamiento interno actúa sobre candidatos potenciales dentro de la empresa u organización para promoverlos o transferirlos a otras actividades, aprovechando así las competencias internas ya existentes y ofreciéndoles mejores oportunidades.

Chiavenato, I. (2007) describe que “El reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal)”. (pág. 157)

Sin embargo, Armas, Y., Llanos, M. y Traverso, P. (2017) advierten que “siempre que las potencialidades del personal de una organización sean los óptimos para las diferentes opciones de promoción o movimiento de personal, la organización puede tomar la decisión de hacer uso de su personal para cubrir las diferentes vacantes a partir del denominado reclutamiento interno.” (pág. 74)

Como todo tipo de mecanismo, el reclutamiento interno presenta ventajas y desventajas a considerar, según Chiavenato, I., (2009), se mencionan a continuación:

Tabla 3.1 *Ventajas y Desventajas del Reclutamiento Interno.*

Ventajas del reclutamiento interno	Desventajas del reclutamiento interno
Es más económico: evita gastos en anuncios de periódicos, costos de atención a candidatos, de admisión, etcétera.	Exige que los nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo para que puedan promoverlos a un nivel superior al del puesto con el que ingresan, además de motivación suficiente para llegar ahí.
Es más rápido: evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo.	Puede generar conflicto de intereses, pues al ofrecer la oportunidad de crecimiento, crea una actitud negativa en los empleados que no demuestran tener las capacidades necesarias o no logran obtener aquellas oportunidades.
Presenta un índice mayor de validez y de seguridad, pues el candidato ya es conocido, ya fue evaluado durante un tiempo y sometido a la valoración de los jefes involucrados; la mayoría de las veces no necesita de un periodo experimental	Cuando se administra incorrectamente se puede llegar a una situación en la cual la empresa los eleva hasta el nivel en el que demuestran su máximo de incompetencia.
Es una fuente poderosa de motivación para los empleados, ya que éstos vislumbran la posibilidad de crecimiento dentro de la organización.	Cuando se realiza continuamente, lleva a los empleados a limitarse cada vez más a las políticas y estrategias de la organización. Esto los lleva a perder creatividad y actitud de innovación.
Aprovecha las inversiones de la empresa en la capacitación del personal	
Desarrolla un saludable espíritu de competencia entre el personal	

- ❖ **Reclutamiento Externo:** a diferencia del reclutamiento Interno el cual sólo se enfoca en candidatos potenciales, el reclutamiento externo actúa tanto en los candidatos potenciales como los reales que están en el Mercado de Recursos Humanos, y por tanto, fuera de la empresa y organización.

Chiavenato, I. (2007) señala que: “Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.” (pág. 160). Dentro de este marco, Armas, Y., Llanos, M. y Traverso, P. (2017) proponen que “En este caso tener perfectamente identificado el segmento de mercado en la que se encuentran los candidatos potenciales es fundamental, de modo que los esfuerzos por captarlos sean mejor aprovechados, utilizando las técnicas de reclutamiento más pertinentes.” (pág. 74)

Se debe tener en cuenta, que dicho tipo de reclutamiento influye sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, pudiendo involucrar diferentes técnicas de reclutamiento. De acuerdo con Chiavenato, I. (2007) las principales técnicas de reclutamiento externo son las siguientes:

- ❖ **Consulta de los archivos de candidatos.** de los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron elegidos en reclutamientos anteriores debe de haber un *curriculum vitae* o una solicitud de empleo archivados en el departamento de reclutamiento. El sistema para archivarlos puede ser por puesto o por área de actividad, lo cual depende del tipo de puestos que existan. Independientemente del sistema adoptado, es útil archivar los candidatos en orden alfabético, considerando el género, la fecha de nacimiento y otras características importantes. Es importante que la empresa tenga siempre las puertas abiertas para recibir candidatos que se presenten espontáneamente, en cualquier momento, aún cuando en ese instante no tenga puestos vacantes. El reclutamiento debe de ser una actividad continua

e ininterrumpida que garantice una reserva de candidatos para cualquier eventualidad futura. Además, la organización debe estimular la presentación espontánea de candidatos, recibirlos y mantener, si es posible, contacto eventual con ellos, con objeto de que no se pierda la atraktividad ni el interés.

- ❖ **Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa:** es también un *sistema de reclutamiento* de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo. La organización que estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos, utiliza un medio de los más eficientes y de amplio espectro de cobertura, ya que con él se llega al candidato por medio del empleado. Éste al recomendar amigos o conocidos se siente reconocido ante la organización y ante el recomendado. A partir de la forma en que se desarrolle el proceso, de manera natural se hace corresponsable junto con la empresa por su admisión. La recomendación de candidatos por los empleados refuerza la organización informal

- ❖ **Carteles o anuncios en la puerta de la empresa:** también es un sistema de bajo costo, pero cuyo rendimiento y rapidez en los resultados depende de diversos factores, como la localización de la empresa, la cercanía con lugares de mucho movimiento de personas, proximidad de fuentes de reclutamiento, fácil visualización de los carteles o anuncios, facilidad de acceso, etc. En este caso el medio es estático y el candidato va a él, al tomar la iniciativa. Este sistema se utiliza para puestos de nivel bajo.

- ❖ **Contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales:** aun cuando no presenta el rendimiento de las técnicas ya enunciadas, tiene la ventaja de involucrar a otras instituciones en el proceso de reclutamiento, sin elevar los

costos. Sirve más como una estrategia de apoyo o esquema residual, que como una estrategia principal.

- ❖ **Contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela, con el objeto de divulgar las oportunidades ofrecidas por la empresa:** aunque no haya vacantes por el momento, algunas empresas desarrollan este sistema continuamente, mediante un programa institucional para intensificar la presentación de candidatos. Muchas empresas desarrollan programas de reclutamiento mediante una gran cantidad de material de comunicación en las instituciones citadas.
- ❖ **Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas:** con objeto de promover a la empresa y crear un ambiente favorable, con la información sobre qué hace la organización, cuáles son sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece; para ello emplea recursos audiovisuales (películas, diapositivas, etcétera).
- ❖ **Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado en términos de cooperación mutua:** en algunos casos esos convenios interempresariales se convierten en *asociaciones de reclutamiento* o departamentos de reclutamiento financiados por un grupo de empresas, los cuales tendrían una mayor amplitud de acción si actuaran aisladamente.
- ❖ **Viajes para reclutamiento en otras localidades:** cuando el mercado de recursos humanos local ya está bastante explorado, la empresa puede echar mano del reclutamiento en otras ciudades o localidades. Para esto, el personal del departamento de reclutamiento realiza viajes, se instala en algún hotel y hace promoción a través de la radio y de la prensa local. Los

candidatos reclutados deben ser trasladados a la localidad en donde se sitúa la empresa, mediante la oferta de una serie de prestaciones y garantías, después de un periodo de prueba.

- ❖ **Anuncios en periódicos y revistas:** *el anuncio* en el periódico se considera una de las *técnicas de reclutamiento* más eficiente para atraer candidatos. Es más cuantitativa que cualitativa, porque se dirige a un público general que abarca el medio y su discriminación depende del grado de selectividad que se pretende emplear.
- ❖ **Agencias de colocación o empleo:** con objeto de atender a pequeñas, medianas o grandes empresas, han surgido una infinidad de organizaciones especializadas en reclutamiento de personal. Se pueden dedicar a personal de nivel alto, medio o bajo, o a personal de ventas, bancos o mano de obra industrial. Algunas se especializan en reclutamiento de ingenieros, otras, en personal para el procesamiento de datos, otras más, en secretarias, y así sucesivamente. El reclutamiento por medio de agencias de colocación es uno de los más caros, si bien está recompensado por los factores de tiempo y rendimiento.
- ❖ **Reclutamiento en línea (on line):** Internet representa un importante canal de contacto entre organizaciones y candidatos. Los sitios web para la búsqueda de empleo en internet se multiplican día a día. Las organizaciones apuestan al internet como un medio para reclutar talentos y reducir los costos de los procesos de integración de recursos humanos, al mismo tiempo que amplían los horizontes de reclutamiento y les facilitan la tarea a los candidatos.

- ❖ **El internet proporciona velocidad de información y facilidad para trabajar grandes volúmenes de datos:** permite agilidad, comodidad y economía. El candidato puede acceder a varias oportunidades del mercado (nacional e internacional) desde su casa. En el reclutamiento virtual, el espacio principal del sitio web está destinado al registro de currículos.

- ❖ **El currículum vitae es lo que distingue a un candidato de otro:** las personas anotan su experiencia, aptitudes, aspiraciones, conocimientos y pretensiones para enviárselos a las empresas que buscan candidatos. Al acceder a estos *sitios web*, el internauta encuentra información sobre la empresa, las oportunidades de trabajo, desarrollo de carrera, etc. El único trabajo es teclear los datos solicitados y esperar los resultados.

- ❖ **Programas de capacitación (training):** muchas empresas desarrollan programas de capacitación con el fin de reclutar, seleccionar y preparar jóvenes salidos de las universidades para que ocupen plazas de nivel gerencial o altamente técnicas después de un periodo de prácticas debidamente supervisado. La época de demanda es al final o al principio de cada año. El número de candidatos (*trainers*) varía de acuerdo con las necesidades futuras de la organización. (Pag, 160 -162)

Así mismo, como se expuso sobre el reclutamiento interno, el reclutamiento externo también presenta ciertas ventajas y desventajas, según Chiavenato, I (2009), son las siguientes:

Tabla 3.2 *Ventajas y desventajas del reclutamiento externo.*

Ventajas del reclutamiento externo	Desventajas del reclutamiento externo
Lleva “sangre nueva” y experiencia nueva a la organización. la organización se mantiene actualizada respecto al ambiente externo y al corriente de lo que ocurre en otras empresas.	Por lo general es más tardado que el reclutamiento interno. . Cuanto más elevado es el nivel del puesto, tanto más largo será el periodo y la empresa deberá prever con mayor anticipación la emisión de la requisición de empleo
Incentiva la interacción de la organización con el Mercado de Recursos Humanos.	Es más caro y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de periódicos, honorarios de agencias de colocación, gastos operativos relativos a salarios y prestaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formatos, etcétera.
Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal hechas por otras empresas o por los mismos candidatos.	En principio es menos seguro que el reclutamiento interno. Los candidatos externos son desconocidos, tienen orígenes y trayectorias profesionales que la empresa no tiene manera de verificar y confirmar con exactitud.
	Cuando se monopolizan las vacantes y las oportunidades dentro de la empresa, esto puede frustrar al personal que ve barreras para su crecimiento profesional, las cuales están fuera de su control.
	Generalmente afecta a la política salarial de la empresa e influye en los niveles salariales internos, especialmente cuando la oferta y la demanda de recursos humanos no están en equilibrio

Fuente: Chiavenato, I. (2007)

- ❖ **Reclutamiento mixto:** en este tipo de reclutamiento actúa tanto en candidatos potenciales como reales, dentro y fuera de la empresa u

organización, minimizando las desventajas presentadas por los reclutamientos de tipo interno y externo por separado. Sobre el reclutamiento mixto, Chiavenato, I (2007) opina que:

“las empresas no hacen sólo reclutamiento interno o sólo reclutamiento externo. Ambos se complementan. Al hacer un reclutamiento interno el individuo que se desplaza a la posición vacante necesita que se cubra su posición actual. Si es sustituido por otro empleado, este otro desplazamiento produce, a su vez, una vacante que necesita ser ocupada. Cuando se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización surge siempre una plaza que deberá ser llenada mediante reclutamiento externo, a menos que se cancele. Por otro lado, siempre que se hace reclutamiento externo, al nuevo empleado se le tiene que ofrecer algún desafío, oportunidad y horizonte bajo pena de que busque desafíos y oportunidades en otra organización que le parezca mejor”. (p.164).

3.2.2 Factores que Intervienen en la Gestión de Captación del Talento Humano

Captar al talento humano implica en este contexto investigativo desarrollar un marco de trabajo estratégico que pueda funcionar para las distintas categorías de personas que están en riesgo por diferentes razones, al tiempo que pueda ser efectiva en diferentes ambientes y localidades de trabajo. En ese sentido se abordara corrientes epistémicas relacionadas con la gestión del talento humano como estrategia para captación de personal entre las que se mencionan autores como Prieto, P. (2013), quien plantea a tales fines, incluir los diferentes tipos de incentivos

para reconocer el valor estratégico de los recursos clave de la empresa, considerando que no se debe menospreciar el buen desempeño de otros.

En ese mismo orden de ideas se describirán las áreas de gestión del talento desde donde se pueden actuar como una fuerza de equilibrio, ayudando a los gerentes de línea a entender los impactos del mercado y del entorno laboral y cómo pueden minimizar sus vulnerabilidades. De igual manera, se relacionaran las estrategias de retención de capital humano para que las empresas puedan mejorar y ser más proactivas en ella. Así mismo se tocara lo concerniente al nuevo papel del director de gestión del talento, integrado indiscutiblemente a la dirección de la empresa, responsabilizándose de que la estrategia del área se mantenga alineada con la estrategia global de la misma y viceversa.

3.2.3 Lineamientos del Proceso de Captación del Talento Humano.

En este contexto se ha de considerar las teorías de Chiavenato, I (2009) relacionadas con los procesos de Gestión del Talento Humano en función de pasos que se han de considerar para la admisión de personas, división de reclutamiento y selección de personal, procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa, los cuales pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye captación y selección de personas.

Así mismo, se contextualizara información relacionada con la aplicación de personas, división de cargos y salarios, procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño. Además de compensación de las personas, división de beneficios sociales, procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales. Estos procesos

se consideran en función de las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí.

1.1 Bases Legales

El marco legal que regirá esta investigación estará contemplado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), artículo 87, en el capítulo V de los derechos sociales y de la familia, en estos términos:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

De la disposición constitucional anterior se infiere la garantía de disfrutar del derecho al trabajo de manera digna garantizado por el empleador bajo el cuidado y regulación del Estado.

Igualmente, el Art. 89 constitucional establece que:

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones

materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.

3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.

5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición. 6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El Estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

De la misma manera, la Ley Orgánica del Trabajo, los trabajadores y las trabajadoras (2017) expone en sus Disposiciones Generales, respectivamente en sus

artículos 20 y 21, los derechos al trato igualitario independientemente del sexo, raza, edad, religión y otros aspectos:

Artículo 20. El Estado garantiza la igualdad y equidad de mujeres y hombres en el ejercicio del derecho al trabajo. Los patronos y patronas, aplicarán criterios de igualdad y equidad en la selección, capacitación, ascenso y estabilidad laboral, formación profesional y remuneración, y están obligadas y obligados a fomentar la participación paritaria de mujeres y hombres en responsabilidades de dirección en el proceso social de trabajo

Artículo 21. Son contrarias a los principios de esta Ley las prácticas de discriminación. Se prohíbe toda distinción, exclusión, preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, basadas en razones de raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personas con discapacidad u origen social, que menoscabe el derecho al trabajo por resultar contrarias a los postulados constitucionales. Los actos emanados de los infractores y de las infractoras serán írritos y penados de conformidad con las leyes que regulan la materia. No se considerarán discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad, paternidad y la familia, ni las tendentes a la protección de los niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad. En las solicitudes de trabajo y en los contratos individuales de trabajo, no se podrán incluir cláusulas que contraríen lo dispuesto en este artículo. Ninguna persona podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo por tener antecedentes penales.

Adicionalmente, en el **Art. 26** de la presente ley se reitera el derecho y el deber de trabajar:

Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

En tanto que el **Art. 27** del mismo texto legal, dispone respecto a la contratación de personal venezolano, lo siguiente:

El noventa por ciento o más de los trabajadores y de las trabajadoras al servicio de un patrono o patrona, que ocupen un mínimo de diez, deben ser venezolanos o venezolanas, así mismo, las remuneraciones del personal extranjero, no excederán del veinte por ciento del total de las remuneraciones pagadas al resto de los trabajadores y de las trabajadoras. Se requerirá la nacionalidad venezolana para ejercer ciertas responsabilidades, tales como: jefes de relaciones industriales, de personal, capitanes de buque, aeronaves, capataces o quienes ejerzan funciones análogas, sin que esto pueda considerarse como discriminación.

Posteriormente, el **Art. 29** dispone respecto a la contratación de personal extranjero, lo siguiente:

Cuando se contrate personal extranjero se preferirá a quienes tengan hijos nacidos o hijas nacidas en el territorio nacional, o sean casados o casadas con venezolanos o venezolanas, quienes hayan

establecido su domicilio en el país, o quienes cuenten con un tiempo de residencia superior a cinco años.

Lo anteriormente citado respalda lo expuesto en el presente trabajo de investigación debido a que bajo estas normas legales se rige el sistema y manejo de captación de personal. En caso de incumplimiento, la empresa o patrono están expuestos a sanciones legales, económicas y/o morales.

3.3 Definición de términos básicos.

3.3.1 Candidato

Aquel que se aplica a la persona que aparece como posibilidad en un evento en el cual alguien tiene que ser elegido para desempeñar un cargo o función particular.

3.3.2 Candidato potencial

Aquel que reúne todas las competencias necesarias para cubrir una posición determinada, esté buscando la oportunidad laboral o no.

3.3.3 Candidato real

Aquel que se encuentra en búsqueda activa de trabajo, esté laborando o no.

3.3.4 Captación

Acción de captar.

3.3.5 Captar

Atraer a una persona, ganar su voluntad.

3.3.6 Cargo

Posición jerárquica de un conjunto de tareas o atribuciones dentro de la organización formal, generalmente definida en el organigrama.

3.3.7 Conocimiento

Acción y efecto de conocer, es decir, de adquirir información valiosa para comprender la realidad por medio de la razón, el entendimiento y la inteligencia. Se refiere, pues, a lo que resulta de un proceso de aprendizaje.

3.3.8 Eficiencia

Capacidad para reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización.

3.3.9 Empresa

Unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

3.3.10 Estrategia

Plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

3.3.11 Gestión

Correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización.

3.3.12 Habilidad

Aptitud por parte del individuo para ejecutar una tarea, actividad o acción específica.

3.3.13 Mecanismo

Modo de funcionamiento, desarrollo.

3.3.14 Mercado

El mercado es el espacio abstracto donde se llevan a cabo todas las actividades económicas y cambiarias que influyen luego en la realidad de un país.

3.3.15 Proceso

Conjunto de las fases sucesivas de un fenómeno natural o de una operación artificial.

3.3.16 Vacante

La palabra vacante sirve para definir un puesto que está libre, el término es básicamente aplicado en el mundo laboral.

CAPITULO IV

METODOLOGÍA DEL TRABAJO

4.1 Tipo de investigación

Se enmarca en el tipo de investigación descriptiva, por cuanto tiene como objetivo la descripción precisa del evento de estudio. Según Hurtado, J (2010), “este tipo de investigación se asocia al diagnóstico y tiene como propósito exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características, a fin de obtener una descripción más detallada de los resultados (p. 101).

De acuerdo a la naturaleza del estudio comprende, registro de información, descripción e interpretación de los mismos, para caracterizarlo y establecer el comportamiento de los indicadores de las variables objeto de estudio que dan respuestas a las interrogantes de investigación formuladas. Hernández y Otros (2006), señalan que este tipo de estudios busca: Especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (p.106).

Autores como Arias, F (2006), al referirse a este tipo de investigación coincide en la opinión de que la investigación descriptiva “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (p.24). De allí que, la investigación descriptiva concluye con la identificación solo de las características del objeto de estudio sin establecer relaciones de causalidad, por tal razón no amerita de la formulación de hipótesis.

4.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación que se utilizara en este contexto investigativo es el de campo, lo describe Hernández y otros (ob. cit), “como la estrategia utilizada para obtener la información requerida y solucionar el problema planteado” (p.98). Cabe señalar al respecto, que la información será recopilada en el ámbito de la empresa objeto de estudio. Según Rodríguez, G (1996), este diseño se basa en “la recolección de información o datos primarios obtenidos directamente de la realidad objeto de estudio, permitiendo al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido sus datos, logrando con esto hacer posible su revisión ...” (p.83).

En opinión de Arias, F (op. cit), la investigación de campo consiste en "la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes" (p.31). Este diseño permite, por tanto, que la información se recolecte en forma directa la empresa Inversiones S.S & P, C.A.

Se caracteriza según Balestrini, M (2001), porque “permite no sólo observar, sino recolectar los datos directamente de la realidad objeto de estudio, en su ambiente cotidiano, para posteriormente analizar e interpretar los resultados obtenidos” (p. 120). De este modo, se recogerán los datos en forma directa, con el propósito de describirlo e interpretarlo para explicar sus causas y efectos, haciendo de uso de investigación desarrollados en el marco teórico conceptual, que permitirá sustentar la visión de la postura autoral con respecto a las respuestas emitidas por el personal encuestado.

Este diseño de investigación se apoyará además en fuentes documentales a partir de las cuales se construye lo fundamentación teóricos que darán sustento al estudio. Al respecto la Universidad Pedagogía Experimental Libertador UPEL

(2012), se refiere a ello, como “el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos.

La originalidad del estudio se refleja en el enfoque, criterios, conceptualizaciones, reflexiones, conclusiones y, en general, en el pensamiento del autor” (p. 20). Implica, por tanto, hacer uso de datos que provienen de material impreso a digitales que explican la naturaleza de la realidad objeto de estudio.

Para Arias, F (op. cit), esto permite el análisis sistemático del problema objeto de estudio en la realidad, por cuanto “se basa en la obtención y análisis de datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos” (p.49). En este sentido, la información a utilizar procederá de fuentes primarias que se obtendrá de los resultados de la encuesta y, de fuentes secundarias obtenidas por medio de la revisión de datos contenidos en material impreso y digital que se encuentran relacionado con el objeto de este estudio.

4.3 Población de la investigación

La población o universo se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan. El término población lo define Ramírez (1999), como “... un conjunto que reúne a individuos, objetos, etc., que pertenecen a una misma clase por poseer características similares, pero con la particularidad de estar referidas a un conjunto limitado por el ámbito del estudio a realizar...” (p.63).

Para Balestrini, M (2001), la población es "el conjunto de elementos de los cuales se pretende investigar y conocer sus características o una de ellas y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación" (p.137). De las

definiciones en referencia, la población o universo seleccionadas para la presente investigación está conformada por el Departamento de Talento Humano.

4.4 Muestra de la investigación

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población, es definida por Balestrini, M (ob. cit) como “una parte representativa de la población, cada uno de los cuales es un elemento del universo, cuyas características deben reproducirse en ella” (p. 142). Para Arias, F (ob. cit), la muestra es "un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población"(p.83). Otro de los autores que coinciden en esta opinión es la de Hurtado, H (2010), Hernández y Otros (ob. cit), cuando señalan que es "un subconjunto de la población en el cual todos los elementos de esta, tienen la misma posibilidad de ser estudiable en su 100% al ser elegidos"(p.241). , por tanto; se tomó como muestra la misma población

Para conformar el tamaño de la muestra, se consideró que, dado que la población es finita y estudiable, señala que; no hace falta hacer un muestreo cuando “la población es conocida y se puede identificar a cada uno de sus integrantes, además de ser conocida es accesible, es decir; es posible ubicar a todos los miembros, de modo que puede ser abarcada en el tiempo y con los recursos del investigador (p. 140). Por lo tanto, en esta investigación no se requirió de hacer un muestreo, en razón de que la población es estadísticamente estudiable.

4.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos, son definidas por Tamayo, M (2001), “como la expresión operativa del diseño de investigación y que especifica concretamente como se hizo la investigación.” (p. 126). Por su parte, León y Montero (1993), la señalan como “aquellos medios técnicos que se utilizan para registrar observaciones y facilitar el tratamiento de las mismas” (p. 28).

A los efectos de recabar la información en este contexto investigativo, se utilizará la documentación extraída de trabajos de investigación, libros y leyes, así como también de técnicas como la entrevista semi-estructurada, con el fin de estudiar los procesos y gestiones realizados en la empresa.

Sobre la entrevista semi-estructurada, Arias, F. (2012) comenta que aun cuando exista una guía de preguntas, el entrevistador puede realizar otras no contempladas inicialmente. Esto se debe a que una respuesta puede dar origen a una pregunta adicional o extraordinaria. En adición, la entrevista semi-estructurada provee la comodidad de una conversación casual al entrevistado, logrando un grado de flexibilidad sin perder la condición de entrevista. Según los autores citados, la técnica tiene que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos, y el instrumento representa la herramienta con la que se van a recoger.



Figura 4.1 Gerente del Departamento de Recursos Humanos. Inversiones S.S & P, C.A

CAPÍTULO V

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados del análisis cualitativo de la entrevista aplicada a la Gerente del Departamento de Recursos Humanos, Karen Rodriguez, de Inversiones S.S & P, C.A. Ciudad Bolívar, Estado Bolívar. Fue realizado a través de la aplicación del sistema operativo Android en dos etapas:

a) Producción textual: se presenta una transcripción literal de la información obtenida del informante clave de la entrevista, con los cuales se organizó la codificación textual del corpus en función de las interrogantes de investigación.

b) Análisis conceptual: se realizó en función de la codificación textual de la opinión emitida y contrastada sobre la base del marco referencial del constructo teórico que sustenta la investigación.

5.1 Describir la situación actual del proceso de captación del talento humano en el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.

A partir de la respuesta emitida por la entrevistada, se estima que la situación actual de proceso de captación se dificulta por diferentes factores dentro de los que menciona los exógenos, a los que le atribuye la situación socioeconómica actual, de allí que; las personas que han sido objeto de entrevista optan por el trabajo a tiempo completo sólo si la empresa le muestra una propuesta salarial considerable, ya que; de lo contrario consideran una opción poco viable aun cuando el trabajo le ofrezca experiencia laboral para un futuro próximo.

De igual manera; la entrevistada señala que; las solicitudes para las vacantes de la empresa eran realizadas mayormente por jóvenes recién graduados, sin embargo;

éstas han disminuido debido a su masiva migración, lo cual indica; que los candidatos potenciales que se captan actualmente registran edades por encima de los treinta años.

5.2 Identificar los factores que intervienen en la gestión de captación de talento humano en el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A

Sobre la base de respuesta emitida en relación a los factores que intervienen en la gestión de captación del talento humano, la entrevistada hace mención a la situación país, lo que hace que en la actualidad sea difícil ubicar al personal en labores de horario completo, considerado este factor como limitante, dado que, es usual que se tenga trabajos alternativos para solventar la situación económica que hay.

Otro de los factores que influyen en la gestión de captación de talento humano a los que hace mención la entrevistada, está relacionado con los beneficios remunerativos que el departamento recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A, ofrece bimensual actualizando los tabuladores para mejorar el salario de los trabajadores. Afirma además, que dentro del sector privado, en aras de reclutar y retener personal, ha surgido la iniciativa de ofrecer desde bonos hasta ofertas salariales exclusivamente en moneda extranjera, o al menos al equivalente en moneda nacional durante el día correspondiente al pago.

En ese sentido, considera, que en la zona son una de las empresas del sector privado del nivel de S.S & P, que está dando respuesta a la necesidad de servicio del talento humano cesante, además de las vacantes que cubre la gobernación, con la alcaldía en el sector público. En ese mismo orden de ideas, considera que, actualmente, el poder adquisitivo venezolano ha mermado exponencialmente debido a diferentes medidas económicas que han conllevado al colapso la economía nacional, esto se ha reflejado en un creciente uso de monedas extranjeras de forma

física y virtual (mediante la aplicación de billeteras virtuales), éste fenómeno económico se ha venido convirtiendo en un factor excluyente para las empresas que intentan captar personal, ya que no todas están dispuestas a hacer ajustes de manera seguida u ofrecer pagos en moneda extranjera, sea por razones económicas o legales.

5.3 Describir el funcionamiento de la gestión de captación de talento humano en el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.

En lo que concierne a la gestión de captación del talento humano, la entrevistada declara que la empresa Inversiones S.S & P, C.A en la actualidad cuenta con paginas (web) a través de las cuales obtienen los resúmenes curriculares de los interesados en las vacantes ofertadas. Estos se tienen digitalizados en una base de datos, luego se hacen las respectivas llamadas vía telefónica e iniciando así el proceso de captación que se requiere a los fines propuestos.

Los procesos antes señalados corresponden a la gestión de captación del talento humano que finaliza con la entrevista personalizada que consta de dos pasos: primero se hace con la gerencia, a cargo del gerente de recursos humanos y, luego la entrevista técnica con la persona responsable de captar el personal para el departamento según la necesidad de servicio. Para ello; se evalúa el perfil y competencias que determina si el candidato es el adecuado. Otra de las formas que utiliza la empresa para captar al talento humano, se basa en recomendación de los trabajadores de la planta. Estas son las dos gestiones que se hacen al respecto, una es por la página por internet y, otra es por recomendación de empleados que están activos actualmente en la empresa (...)"

Como se mencionó anteriormente, la empresa mayormente trabaja en base a un sistema de captación externo, haciéndole un llamado a candidatos reales y/o potenciales disponibles o ubicados en otras organizaciones, principalmente por dos

canales de reclutamiento: páginas web y recomendación. El proceso se da por terminado una vez que se han recibido todos los resúmenes curriculares de los postulantes y son archivados en una base de datos para futura revisión para luego entrar en la fase de selección de personal, donde se aplican dos entrevistas de tipo personalizada: la entrevista por el departamento de recursos humanos y posteriormente por el departamento correspondiente a la vacante disponible.

5.4 Establecer los lineamientos del proceso de captación del talento humano para el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A.

En relación a los lineamientos del proceso de captación, la entrevistada comentó que el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A. asume en primer lugar la evaluación del perfil del solicitante y dirección de domicilio. El primero está relacionado con el tiempo y la experiencia que se requiere, dependiendo del cargo que se vaya a ocupar, es decir, hay ingenieros que se contratan como analistas y hay quienes se contratan en calidad de residente con cargo específico, de allí que; la gerencia hace toma de decisión dependiendo según las necesidades del cargo que vayan a ocupar, siguiendo los lineamientos de la contratación colectiva.

Otro de los lineamientos de captación del talento que toma en consideración el departamento de recursos humanos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A cuando hace la entrevista, es la dirección de domicilio del solicitante, para saber si éste está residenciado en la zona, o fuera del sector de la empresa, se le pregunta básicamente si tiene disponibilidad de tiempo para viajar si esta residenciado afuera. Este registro de información permite la toma de decisión en función de las necesidades e intereses de la empresa. En este caso, si la residencia está afuera y se requiere de su servicio, se le dan unos beneficios adicionales, de allí que; el proceso de captación depende

básicamente de la condición del solicitante, si está en la zona, o si está afuera del sector, se aplican lineamientos correspondientes.

En este orden de ideas, también se considera su estado civil, si es casado, carga familiar, si tienen niños pequeños, su género femenino o masculino, en virtud de que las contrataciones según las leyes son aplicadas diferentes para cada caso, y las necesidades que tienen que aplicar cada uno depende del cargo que vayan a ocupar en la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. Los proceso de captación del talento humano que toma en consideración el departamento de recursos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A, están relacionado con los factores endógenos (propuesta salarial considerable que dependen de las políticas públicas) y, exógenos (masiva migración de talento humano), ambos intervienen e influyen en la gestión del mismo.
2. El departamento de recursos de la empresa Inversiones S.S & P, C.A tiene conocimiento de la situación real e ideal de demanda laboral que requiere la empresa sobre la base de necesidades salariales de los trabajadores, en ese sentido; se adecua a los procesos de cambios políticos, sociales y económicos que se producen en el país.
3. La empresa hace uso de estrategias de motivación al logro al ofrecer incentivos salariales (bonos bimensuales actualizando los tabuladores) para mejorar el salario de los trabajadores en moneda extranjera, o al menos el equivalente en moneda nacional durante el día correspondiente al pago, beneficios monetarios para tener a los trabajadores satisfechos, como resultado se aspira que la fidelización del profesional captado y contratado evite la diáspora e irse a la competencia más cercana, sino que; permanezca libremente en la empresa.
4. En relación a los factores que intervienen en la gestión de captación del talento humano, se hace mención a la dificultad de ubicar al personal en labores de horario completo, considerado este factor como limitante, debido a que en su mayoría tiene trabajos alternativos para solventar su situación económica.
5. S.S & P se considera una de las empresas del sector privado que está dando respuesta a la necesidad de servicio del talento humano cesante, además de las vacantes que cubre la gobernación y la alcaldía como instituciones del sector público.

6. La inflación que se manifiesta en un creciente uso de monedas extranjeras de forma física y virtual (mediante la aplicación de billeteras virtuales), y la pérdida progresiva de los trabajadores por migración, puede llevar esta empresa privada local al colapso, si no se toma en consideración los factores que intervienen en los procesos de selección del talento humano (inteligencia, competencias, compromiso, potencial), y sobre la base de la necesidad laboral de la organización solventar la situación.
7. En cuanto a los procesos de gestión de captación del talento humano, que hace usola empresa Inversiones S.S & P, C.A, se constató que en la actualidad esta empresa privada utiliza herramientas tecnológicas que permite ampliar la búsqueda de candidatos a las redes sociales, entre las que se mencionan paginas (web), a través de las cuales obtienen los resúmenes curriculares de los interesados en las vacantes ofertadas, lo cual indica que; está a la vanguardia de la era digital especializada en gestionar el cambio cultural y la innovación de procesos de captación como una de las tendencias de búsqueda en gestión de talento humano.
8. Los procesos utilizados por la empresa les resultan rápidos y económicos pero no son suficientes para el nivel laboral de la organización
9. Los lineamientos del proceso de captación del talento humano que hace uso el departamento para el reclutamiento, está relacionado con la búsqueda de vacante laboral y la disposición del posible candidato a ocuparla, tomando en consideración la evaluación del perfil y competencias del solicitante y dirección de domicilio. El primero está relacionado con la experiencia que se requiere, dependiendo del cargo que se vaya a ocupar y, el segundo, del tiempo que dispone el postulado.
10. Otro de los lineamientos de captación del talento que toma en consideración el departamento de recursos humanos de esta empresa, es la dirección de domicilio del solicitante, para saber si éste está residenciado en la zona, o fuera del sector, disponibilidad de tiempo para su dedicación. Este registro de

información permite la toma de decisión acertada en función de las necesidades e intereses de la empresa aplicando los lineamientos correspondientes.

11. También se considera su estado civil, carga familiar, su género (femenino o masculino), en virtud de que las contrataciones según las leyes son aplicadas diferentes para cada caso, y las necesidades que se tienen que cubrir partiendo de particularidades y el cargo que vayan a ocupar en la empresa.

Recomendaciones

1. Para fines del interesado, a continuación se presentan una serie de recomendaciones que la empresa Inversiones S.S & P, C.A, podría tomar en cuenta a la hora de mejorar su gestión de captación de talento humano.
2. Posibilidad de desarrollar estudios postgrado, así como diplomados en el área, talleres u otras modalidades de capacitación. De esta manera los candidatos reales o potenciales se verán atraídos de manera contundente al ver un posible crecimiento y desarrollo e impacto positivo a corto o mediano plazo en su carrera.
3. Afrontar situaciones de reto constante orientados a la motivación al logro. Aunque la situación socio económica es un factor sumamente importante que influye en el desempeño laboral de los trabajadores, la empresa podría agregar incentivos de diferente orden para alentar a los empleados y así aumentar el nivel de producción y la calidad del mismo.
4. Opción de Teletrabajo. Una iniciativa internacional de carácter creciente en el ámbito del Departamento de Talento Humano es el Teletrabajo. Consiste en permitir al personal que labora en una oficina trabajar desde casa, rompiendo con la monotonía del ambiente laboral. Al mismo tiempo proporciona un significativo incremento en el bienestar y rendimiento del trabajador, este tipo de medidas supone una ventaja extra sobre otras empresas en el mercado de Talento Humano, ya que la flexibilidad en el horario es cada vez más valorada por los profesionales jóvenes.
5. Revisión de las técnicas de captación de personal. Es recomendable una revisión de la aplicación de las técnicas de captación en la actualidad, pues si bien hasta ahora han funcionado medianamente, se deben aplicar todas las técnicas de reclutamiento posibles que sean viables económicamente, eficientes y que aseguren un personal de alta calidad para cada proyecto que se necesite realizar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y ELECTRÓNICAS

Arias, F. (2006). **EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN** (5ta ed). Episteme, Caracas.

Arrieche, L. (2014). **CAPTACIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO PROCESO DETERMINANTE EN LA EFECTIVIDAD LABORAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA POLICÍA DEL ESTADO CARABOBO**. Trabajo de Grado Presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo para Optar al Título de Magíster en Administración Del Trabajo y Relaciones Laborales. Naguanagua, Octubre. Disponible en:<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/6075/larriechi.pdf?sequence=1>[Consultado: 2019, octubre 3]

Armas, Y., Llanos, M. y Traverso, O. (2017).**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y NUEVOS ESCENARIOS LABORALES**.

Balestrini, M. (2001). **COMO ELABORAR EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**. Caracas: B&L Servicio Editorial.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999) **GACETA OFICIAL N° 36860**. Caracas.

Chiavenato, Idalberto. (1990). **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**. Editorial Mc Graw Hill. Ciudad de México - México.

Chiavenato, I. (2007). **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**. Octava edición. McGraw-Hill editores. México

Chiavenato, I (2009). **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**. McGraw Hill, México.

De Cenzo, D. y Robbins, S. (2003). **ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**.México.

Fidias G. Arias (2012). **EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**. (6ª ed.), Venezuela.

Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2006). **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**. Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A, México.

Hurtado de Barrera, J. (2010). **EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**. Comprensión Holística de la Metodología y la Investigación. Edit. Quirón. Caracas, Bogotá.

Hernández, J. (2019). **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**. Disponible en: <https://www.monografias.com/trabajos81/gestion-del-talento-humano/gestion-del-talento-humano.shtml>[Consultado: 2019, octubre 5].

LEY ORGÁNICA DEL TRABAJO, LOS TRABAJADORES Y LAS TRABAJADORAS. (2017) Gaceta Oficial Nro.41070,Caracas.

Murillo, D. (2012). **LA APERTURA DE UN HOSPITAL**. Ediciones Díaz de Santos, Madrid.

Martínez, Y; Piña, R; Ramírez A, Rodríguez, M; Villalta, L. (2009). **CAPTACIÓN, SELECCIÓN, RETENCIÓN Y GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO**. <http://google.over-blog.es/article-28522437.html>[Consultado: 2019, octubre 8]

Pérez, A. (2005). **GUÍA METODOLOGICA PARA ANTEPROYECTO DE INVESTIGACIÓN**. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. FEDEUPEL. Venezuela, Caracas.

Prieto, P. (2013). **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ESTRATEGIA PARA RETENCIÓN DEL PERSONAL**. Universidad de Medellín. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Especialización en Gestión del Talento Humano y la Productividad Disponible en: <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>[Consultado: 2019, septiembre 20]

Jericó, P. (2008). La Nueva Gestión del Talento. **CONSTRUYENDO COMPROMISO**. Prentice Hall Disponible en: https://cesarop.weebly.com/uploads/4/1/1/9/41190691/la_nueva_gestion_del_talento.pdf[Consultado: 2019, septiembre 18]

Real Academia Española RAE (2019). **AVISO LEGAL**. Disponible en: <https://www.rae.es/> [Consultado: 2019, septiembre 8]

Rodríguez, G. (1996). **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA**. Plaza de edición, España.

Trespalacios, J, Vázquez R y Bello L. (2005). **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**. International Thomson Editores.

Tamayo, M. (2001). **EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**. Ediciones Limusa, México.

Universidad Pedagogía Experimental Libertador UPEL. (2012). **MANUAL DE TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN, MAESTRÍA Y TÉSIS DOCTORALES**. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. Caracas

Valencia, M. (2018) **ESTUDIO DESCRIPTIVO DE LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS QUE COMERCIALIZAN SERVICIOS Y EQUIPAMIENTO PARA CENTRO DE DATOS, EN LA CIUDAD DE QUITO**. Trabajo Especial de Grado. Maestría en Dirección de Empresas. Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador Área de Gestión Maestría en Dirección de Empresas. Ecuador, Quito. <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf> [Consultado: 2019, septiembre 3]

oja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	ESTUDIO DE CAPTACIÓN DE TALENTO HUMANO. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA INVERSIONES S.S & P, C.A.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Jimenez G., Adriana	CVLAC	23.551.026
	e-mail	Guevaraj2991@gmail.com
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Departamento de Recursos Humanos
Talento Humano
Gerencia
Empresa S.S & P, C.A.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias de la Tierra	Dpto. Ingeniería Civil

Resumen (abstract):

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo general el estudio de la captación de talento humano de la empresa Inversiones S.S & P, C.A, el cual se basa en el estudio de la situación actual de la empresa comparándolo con las teorías descritas por diferentes autores en virtud de los fundamentos para el buen desempeño de la empresa. Este trabajo de investigación busca estudiar factores endógenos y exógenos influyentes en la captación de personal en la empresa Inversiones S.S & P, C.A, y el cómo influyen en el comportamiento de las gestiones de reclutamiento del departamento de Talento Humano, visualizándolo desde un contexto investigativo. Este estudio adopta un diseño documental de tipo descriptivo, pues sólo busca estudiar la situación actual del tema sin presentar ni realizar ningún cambio en los procesos actuales del departamento de Talento Humano de la empresa en estudio. Se utilizó la entrevista semi-estructurada como técnica de obtención de datos. La obtención del análisis de resultados partió de la información suministrada a través de dicha entrevista realizada a la gerente de Talento Humano para conocer los procesos de captación utilizados actualmente por la empresa, en el cual se manifestó que el método por preferencia a emplear es la captación y reclutamiento por medio de la recomendación de parte de los trabajadores, además de la captación por medio de portales web.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Sequera, Antonio	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	19.870.057
	e-mail	Antonio.sequera@gmail.com
	e-mail	
Grieco, Giovanni	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	8.868.256
	e-mail	griecogiov@yahoo.com
	e-mail	
Echeverria, Beatriz	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	21.013.748
	e-mail	echeverriabcc@gmail.com
	e-mail	
	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2022	06	09

Lenguaje Spa

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
Tesis AdrianaJ-(ESTUDIO DE CAPTACION).doc
Tesis AJ presentación.pptx

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: A B C D E F G H I J K L
M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1
2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .

Alcance:

**Espacial:
(Opcional)**

**Temporal:
(Opcional)**

Título o Grado asociado con el trabajo:

Ingeniería Civil

Nivel Asociado con el Trabajo:

Pregrado

Área de Estudio:

Ingeniería Civil

Otra(s) Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso — 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE	
SISTEMA DE BIBLIOTECA	
RECIBIDO POR	<i>[Firma]</i>
FECHA	5/8/09 HORA 5:20

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUNVELO
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

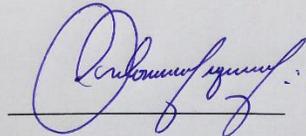
JABC/YGC/marija

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009)
: "Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."



AUTOR 1



TUTOR